

Pengaruh Sokongan Organisasi yang Diterima, Kepuasan Kerja dan Ganjaran terhadap Komitmen Guru Prasekolah di Negeri Sabah

The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Rewards on the Organizational Commitment of Preschool Teachers in Sabah

Norbert Bin Micheal Ligin¹ , Connie Shin^{2*} 

¹Pejabat Pendidikan Daerah Kota Marudu, Lot. No.3, Taman WTK Fasa II, Peti Surat 297, 89108 Kota Marudu, Sabah, Malaysia

Email: norbertligin3@gmail.com

²Fakulti Pendidikan dan Pengajian Sukan, Universiti Malaysia Sabah, Sabah, Malaysia

Email: connieompok@ums.edu.my

CORRESPONDING

AUTHOR (*):

Connie Shin

(connieompok@ums.edu.my)

KATA KUNCI:

Komitmen Guru Prasekolah

Ganjaran

Kepuasan kerja

Sokongan organisasi yang

diterima

Pendidikan Awal Kanak-Kanak

Sabah

KEYWORDS:

Preschool Teacher Commitment

Rewards

Job Satisfaction

Perceived Organizational

Support

Early Childhood Education

CITATION:

Ligin, N. M., & Shin, C. (2026). Pengaruh

Sokongan Organisasi yang Diterima,

Kepuasan Kerja dan Ganjaran terhadap

Komitmen Guru Prasekolah di Negeri Sabah.

Malaysian Journal of Social Sciences and

Humanities (MJSSH), 11(6), e004032.

<https://doi.org/10.47405/mjssh.v11i6.14032>

ABSTRAK

Pendidikan awal kanak-kanak (PAKK) dalam fasa pelaksanaan Rancangan Malaysia Ketiga Belas (RMK-13) menuntut komitmen yang tinggi daripada para pendidik, terutamanya dalam mendepani cabaran unik ekosistem pendidikan di Negeri Sabah. Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti hubungan dan pengaruh antara sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran terhadap komitmen dalam kalangan guru prasekolah di Sabah. Menggunakan reka bentuk kajian kuantitatif jenis tinjauan, data dikumpul melalui edaran soal selidik kepada 516 orang guru prasekolah di seluruh daerah negeri Sabah. Hasil analisis Korelasi Pearson menunjukkan bahawa ketiga-tiga pemboleh ubah bebas mempunyai hubungan positif yang signifikan pada tahap sederhana dengan komitmen guru, iaitu ganjaran ($r = .412, p < .001$), kepuasan kerja ($r = .393, p < .001$) dan sokongan organisasi yang diterima ($r = .366, p < .001$). Seterusnya, hasil analisis Regresi Berganda mengesahkan bahawa ganjaran, kepuasan kerja dan sokongan organisasi secara bersama-sama menyumbang sebanyak 21.0% variasi terhadap komitmen guru [$F(3, 512) = 46.33, p < .001, R^2 = .21$]. Faktor ganjaran dikenal pasti sebagai peramal paling dominan meningkatkan komitmen guru ($\beta = .22, p < .001$), diikuti oleh kepuasan kerja ($\beta = .18, p < .001$) dan sokongan organisasi yang diterima ($\beta = .14, p = .004$). Tiada isu multikolineariti dikesan dalam model kajian ini (VIF < 2.0). Secara keseluruhannya, dapatan ini membuktikan bahawa pembentukan strategi bersepadu yang mengimbangi sistem ganjaran yang adil, kepuasan kerja dan penyediaan sokongan persekitaran yang kondusif amat kritikal untuk mengekalkan kelestarian

komitmen guru, sekali gus membantu kualiti penyampaian Pendidikan Awal Kanak-Kanak di Sabah.

ABSTRACT

Early childhood education (ECE) within the implementation phase of the Thirteenth Malaysia Plan (RMK-13) demands a high level of commitment from educators, particularly in navigating the unique challenges of the educational ecosystem in the State of Sabah. This study was conducted to identify the relationship and influence of perceived organizational support, rewards and job satisfaction on commitment among preschool teachers in Sabah. Utilizing a quantitative survey research design, data were collected through the distribution of questionnaires to 516 preschool teachers across various districts in the state of Sabah. The results of the Pearson Correlation analysis indicated that all three independent variables had a statistically significant, positive and moderate relationship with teacher commitment, rewards ($r = .412, p < .001$), job satisfaction ($r = .393, p < .001$) and perceived organizational support ($r = .366, p < .001$). The Multiple Regression analysis confirmed that rewards, job satisfaction and perceived organizational support collectively accounted for 21.0% of the variance in teacher commitment [$F(3, 512) = 46.33, p < .001, R^2 = .21$]. The rewards factor was identified as the most dominant predictor driving teacher commitment ($\beta = .22, p < .001$), followed by job satisfaction ($\beta = .18, p < .001$) and perceived organizational support ($\beta = .14, p = .004$). No issues of multicollinearity were detected within the model ($VIF < 2.0$). Overall, these findings demonstrate that formulating an integrated strategy that balances an equitable reward system, drives job satisfaction and provides a conducive supportive environment is highly critical to sustaining teacher commitment, thereby safeguarding the quality of Early Childhood Education delivery in Sabah.

Sumbangan/Keaslian: Kajian ini menyumbang kepada pemahaman baharu bahawa ganjaran merupakan peramal paling dominan yang mempengaruhi komitmen guru prasekolah di Sabah, mengatasi faktor kepuasan kerja dan sokongan organisasi. Implikasi dapatan ini memperlihatkan bahawa penyediaan ganjaran material dan bukan material adalah penting dalam memperkasakan strategi pengekalan guru.

1. Pengenalan

Pendidikan Awal Kanak-Kanak (PAKK) merupakan pelaburan strategik jangka panjang yang kritikal dalam pembentukan modal insan serta pembangunan sosioekonomi sesebuah negara (Qinghua et al., 2022a; Qinghua & Shin, 2025; Qinghua et al., 2022b; Qinghua et al., 2022c; Ren & Shin, 2026; Zhao et al., 2025; Zhao & Shin, 2026). Kualiti pelaksanaan dasar pendidikan awal amat bergantung kepada agensi pelaksana di peringkat akar umbi, khususnya para pendidik yang menterjemahkan kurikulum kepada impak pembangunan insan (Shin et al., 2025b; Shin et al., 2025c). Memasuki fasa

pelaksanaan Rancangan Malaysia Ketiga Belas (RMK-13), fokus negara beralih secara intensif kepada usaha merapatkan jurang ekuiti, memperluas akses pendidikan saksama dan memperkukuh kompetensi guru melalui intervensi holistik.

Meskipun aspirasi nasional meletakkan sasaran yang tinggi, realiti pelaksanaan PAKK di Negeri Sabah memperlihatkan jurang cabaran yang unik. Guru PAKK bertanggungjawab memantau perkembangan kognitif dan fizikal murid, merancang aktiviti pertumbuhan optimum serta membina kerjasama dengan ibu bapa yang mempunyai latar belakang sosioekonomi dan tahap pendidikan yang berbeza (Shin & Idang, 2025; Shin et al., 2025a; Shin et al., 2025b; Fong et al., 2025).

Keperluan untuk mengkaji komitmen guru prasekolah di Sabah kini menjadi semakin mendesak rentetan daripada fasa peralihan pelaksanaan dasar RMK-13. Kajian terdahulu menunjukkan bahawa penambahan skop tugas guru tanpa diimbangi oleh sokongan dan ganjaran yang setimpal akan menyumbang kepada isu keletihan emosi yang ekstrem dan niat untuk berhenti kerja (Nogues & Tremblay, 2025). Komitmen guru tidak boleh dituntut secara satu hala tanpa meneliti elemen ekosistem kerja mereka. Tingkah laku organisasi membuktikan bahawa komitmen pekerja sangat dipengaruhi oleh gabungan faktor pekerjaan dan psikososial (Meyer & Allen, 1991; Liang et al., 2025). Kajian oleh Skaalvik & Skaalvik (2020) menunjukkan bahawa perbezaan antara guru yang memilih untuk kekal berkhidmat dengan mereka yang berhenti kerja bergantung kepada persepsi mereka terhadap persekitaran kerja. Guru yang keluar daripada profesion sebahagian besarnya disebabkan oleh suasana psikososial yang negatif dan kekurangan sumber penting untuk berfungsi secara efektif (Yang et al., 2025a; Yang et al., 2025b; Yang et al., 2026; Lei & Shin, 2026).

Atas dasar tersebut, kajian ini memfokuskan kepada tiga pemboleh ubah utama yang dianggap sebagai pemacu kritikal kepada komitmen guru. Di Sabah, sokongan organisasi yang mantap amat diperlukan bagi membantu guru mengadaptasi pendekatan pengajaran kontekstual dalam keterbatasan sumber luar bandar. Guru yang berpuas hati dengan persekitaran kerja mereka akan mempamerkan pengekalan kerja yang lebih tinggi walaupun berhadapan dengan tekanan tugas RMK-13 yang mencabar. Penyediaan ganjaran bersama peluang pembangunan profesional yang saksama terbukti meningkatkan motivasi, kepuasan dan komitmen pekerja. Kajian menunjukkan bahawa sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran penting untuk mewujudkan tenaga kerja yang stabil dan kompeten, sekali gus mengurangkan kadar turnover dan memperkukuh prestasi organisasi.

Meskipun kepentingan komitmen guru prasekolah telah terbukti memberi impak besar kepada keberhasilan murid, majoriti kajian literatur tempatan sebelum ini lebih banyak tertumpu kepada guru sekolah rendah dan menengah, manakala kajian khusus yang mengintegrasikan pengaruh sokongan organisasi, kepuasan kerja dan ganjaran terhadap komitmen guru prasekolah dalam acuan geografi unik Negeri Sabah pasca-2025 masih lagi terhad. Rentetan daripada jurang literatur dan keperluan praktikal yang kritikal ini, kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti hubungan dan pengaruh antara sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran terhadap komitmen guru prasekolah di Negeri Sabah seiring dengan aspirasi transformasi pendidikan negara.

1.1. Latar Belakang Kajian

Dalam mendepani ekosistem PAKK yang mencabar di Sabah, komitmen guru dikenal pasti sebagai benteng utama dan pemacu keberkesanan penyampaian perkhidmatan pendidikan (Wang et al., 2021). Komitmen guru merupakan elemen asas yang menjamin kelestarian kualiti pendidikan. Guru yang berkomitmen tinggi dibuktikan berupaya merancang pengajaran dengan lebih teliti, mengaplikasikan kreativiti untuk menangani cabaran kekurangan sumber dan mengekalkan interaksi harian yang positif. Walau bagaimanapun, isu pusing ganti pekerja yang kerap akibat tekanan kerja yang tinggi dan keletihan emosi berpunca daripada tugas profesional sering menggugat kestabilan sesebuah institusi (Hong et al., 2025; Chen & Shin, 2025). Apabila guru yang komited meninggalkan profesion, kesinambungan pengalaman pembelajaran kanak-kanak pada tempoh kritikal akan terjejas.

Ketidastabilan tenaga kerja dalam sektor PAKK memberikan impak negatif yang besar memandangkan fasa usia tiga hingga lima tahun merupakan tempoh kritikal bagi pembentukan karakter, nilai moral serta perkembangan sosial kanak-kanak. Pelaburan menyediakan PAKK yang berkualiti terbukti memberikan pulangan sosioekonomi jangka panjang yang tinggi kepada negara dalam bentuk peningkatan kualiti modal insan. Rentetan daripada itu, keberhasilan agenda ini amat bergantung kepada kualiti dan komitmen guru prasekolah yang bertindak sebagai pemacu utama bagi amalan pengajaran yang berkesan (Emison et al., 2022; Ren & Shin, 2026). Guru prasekolah bukan sahaja berperanan sebagai pendidik, malah juga sebagai rakan kolaborasi, fasilitator dan pembimbing dalam aktiviti kanak-kanak (Ompok et al., 2018; Ompok et al., 2019; Ompok et al., 2021; Liu et al., 2025; Ling et al., 2018; Liu & Shin, 2026; Zhao & Shin, 2026). Komitmen guru prasekolah memainkan peranan yang penting dalam menentukan keberhasilan akademik dan kesejahteraan emosi kanak-kanak (Chang & Shin, 2026; Liu & Shin, 2026).

Sorotan literatur mendedahkan bahawa pemboleh ubah ganjaran masih jarang dikaji dalam konteks pendidikan awal kanak-kanak, sepertimana yang ditegaskan oleh Ligin et al. (2026). Sebaliknya, trend penyelidikan terdahulu lebih cenderung menghubungkan kepuasan kerja dengan tingkah laku kewargaan organisasi seperti dalam kajian Zhao & Shin (2026), ataupun melihat hubungannya dengan kesejahteraan guru seperti yang dikemukakan oleh Idris et al. (2023) melalui model ketidakseimbangan usaha-ganjaran (*effort-reward imbalance*), namun mereka tetap tidak mengaitkannya dengan komitmen. Sementara itu, POS juga mengalami kelompangan yang sama apabila langsung tidak dikaji sebagai peramal kepada komitmen dalam konteks prasekolah di Malaysia. Faktanya, kajian POS sedia ada (Li & Hashim, 2026) hanya menghadkan skop penyelidikan dengan menghubungkan POS kepada keterikatan kerja dan faktor-faktor lain, padahal kajian tersebut tidak memfokuskan kepada pemboleh ubah komitmen mahupun dijalankan di Malaysia. Oleh yang demikian, kajian ini amat kritikal bagi mengisi kesemua kelompangan konseptual dan kontekstual berkenaan.

Dinamika antara sokongan organisasi, ganjaran, kepuasan kerja dan komitmen ini memperlihatkan realiti yang jauh berbeza apabila diteliti dalam konteks di negeri Sabah. Guru prasekolah di negeri Sabah, terutamanya yang berkhidmat di kawasan luar bandar dan pedalaman, mendepani cabaran persekitaran kerja yang amat rencam. Ketidakseimbangan antara bebanan tugas dengan ganjaran persekitaran yang diterima di kawasan pedalaman ini mewujudkan tekanan emosi yang boleh menjejaskan kepuasan kerja mereka. Sehubungan itu, satu kajian khusus perlu dijalankan bagi

meneroka sejauh mana faktor-faktor ini saling berinteraksi dalam mempengaruhi komitmen kerja dalam kalangan pendidik awal kanak-kanak di negeri tersebut.

1.2. Pernyataan Masalah

Kemerosotan drastik skor TIMSS dan PISA menuntut pengukuhan PAKK yang berkualiti sebagai benteng hadapan untuk mengekang keciciran murid. Kejayaan awal adalah penentu kepada kajian pada masa akan datang (Shin & Idang, 2025a). Kajian rentas di Eropah menggunakan data PISA 2015–2018 mendapati tempoh mengikuti PAKK mempunyai korelasi dengan prestasi lebih baik pada usia 15 tahun, khususnya untuk literasi membaca, matematik dan sains (del Boca et al., 2023). Isu ini memerlukan komitmen guru PAKK untuk didikan bermula sejak awal lagi.

Banyak kajian menunjukkan bahawa sokongan organisasi yang diterima mempunyai pengaruh yang besar terhadap komitmen, kesejahteraan dan penglibatan kerja pendidik awal kanak-kanak. Walau bagaimanapun, guru prasekolah mungkin mendepani isu ketidakcukupan sokongan tersebut, terutamanya dari segi bantuan profesional, sokongan pentadbiran, serta sumber kerja yang akhirnya berpotensi menjejaskan komitmen dan kesejahteraan profesional mereka (Li & Hashim, 2025). Selain itu, golongan pendidik turut berhadapan dengan masalah kepuasan kerja yang rendah akibat tekanan tugas, kekangan sumber, beban kerja yang tinggi, serta iklim organisasi yang kurang menyokong (Xia et al., 2023). Suasana psikososial yang negatif ini boleh merencat motivasi, emosi dan kualiti pengajaran mereka. Malah, sistem ganjaran yang tidak setimpal terutamanya daripada aspek gaji, faedah dan pengiktirafan profesional menjadi punca utama kepada penurunan komitmen, ketidakstabilan tenaga kerja, serta kesukaran untuk mengekalkan guru prasekolah. Selaras dengan itu, kajian antarabangsa oleh Karamane et al. (2025) membuktikan bahawa isu gaji dan prestij yang rendah merupakan faktor dominan kepada ketidakpuasan kerja dalam kalangan guru. Ketidakpuasan terhadap sistem ganjaran dan kebajikan ini sekiranya dibiarkan, akan mencetuskan stres kronik sekali gus membentuk sikap kurang proaktif terhadap murid (Ndoula et al., 2025).

Dasar kerajaan Malaysia memberikan penekanan yang tinggi terhadap agenda PAKK. Pelbagai kemudahan disediakan sebagai sokongan institusi dan sistem saraan guru diselaraskan mengikut skim perkhidmatan awam yang standard. Pilihan kerjaya sebagai guru prasekolah sering kali didorong oleh rasa tanggungjawab murni, di mana kepuasan kerja sejati dalam mendidik kanak-kanak bertindak sebagai sauh emosi utama. Kajian lepas menunjukkan POS meningkatkan komitmen (Zhang et al., 2023), ganjaran meningkatkan komitmen (Hadziahmetovic & Dinc, 2025) dan kepuasan kerja juga meningkatkan komitmen (Zhao et al. (2025)). Disebabkan belum banyak kajian di jalankan dalam konteks Malaysia, kajian ini ialah penerokaan pengaruh sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran secara kolektif untuk mengukuhkan komitmen guru prasekolah di Negeri Sabah demi menjayakan aspirasi pendidikan negara.

1.3. Objektif Kajian

Objektif khusus kajian adalah seperti berikut:

- i. Mengenal pasti hubungan antara sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran dengan komitmen dalam kalangan guru prasekolah di Sabah.

- ii. Mengenal pasti pengaruh sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran terhadap komitmen dalam kalangan guru prasekolah di Sabah.

1.4. Soalan Kajian

- i. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran dengan komitmen dalam kalangan guru prasekolah di Sabah?
- ii. Adakah terdapat pengaruh yang signifikan antara sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran terhadap komitmen dalam kalangan guru prasekolah di Sabah?

1.5. Hipotesis Kajian

H01: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara sokongan organisasi yang diterima dengan komitmen guru prasekolah di Sabah.

H02: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen guru prasekolah di Sabah.

H03: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara ganjaran dengan komitmen guru prasekolah di Sabah.

H04: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran terhadap komitmen guru prasekolah di Sabah.

2. Sorotan Literatur

2.1. Komitmen Guru

Menurut Maaranen et al. (2026), kelompok guru baharu ini boleh diklasifikasikan kepada komited dan bersemangat, komited tetapi berkompromi, belum membuat keputusan dan tidak komited. Kepelbagaian corak komitmen ini membuktikan bahawa intervensi yang bersifat satu ukuran untuk semua tidak lagi efektif untuk mengekalkan guru dalam sektor PAKK. Pembuat dasar perlu melihat kepada pengukuhan kepuasan kerja dan keberkesanan kolektif untuk meningkatkan komitmen profesional guru. Institusi latihan keguruan dan pihak pentadbir sekolah perlu memikul tanggungjawab besar untuk menyediakan iklim kerja kolaboratif yang mampu menukar komitmen yang bersifat sementara kepada dedikasi profesional yang mampan. Berdasarkan perspektif komitmen organisasi, kajian secara meluas telah dijalankan terhadap elemen ini bagi menilai sejauh mana penerimaan, kepercayaan, dan kesetiaan guru terhadap matlamat serta nilai murni sesebuah sekolah (Meyer & Allen, 1997). Menurut Acar et al. (2021) persekitaran kelas yang penuh dengan konflik guru-murid bukan sahaja merencat keyakinan diri kanak-kanak, malah menjejaskan penglibatan kerja guru secara drastik. Sebaliknya, interaksi yang harmoni dan penuh kasih sayang memberikan makna mendalam terhadap kerjaya keguruan, sekali gus meningkatkan komitmen untuk terus melibatkan diri dalam program pembangunan profesional.

2.2. Sokongan organisasi yang diterima

Menerusi sokongan ini, keyakinan diri dan keupayaan sendiri guru dapat dibina secara optimum, di mana kedua-dua elemen tersebut merupakan asas penting bagi pembentukan kompetensi profesional (Depping et al., 2024). Dari perspektif tingkah laku organisasi, persepsi guru terhadap sokongan organisasi yang diterima bertindak sebagai sumber persekitaran kerja yang berharga. Sokongan yang inklusif berupaya mengurangkan kos fizikal dan beban psikologi individu, merangsang pertumbuhan intelek, menyediakan ruang pembelajaran adaptif, serta meningkatkan penglibatan kerja yang mempunyai korelasi positif dengan komitmen profesional (Cin & Sönmez, 2024). Walau bagaimanapun, literatur terdahulu lebih banyak memfokuskan kesan sokongan tersebut terhadap komitmen organisasi secara umum. Guru didapati mempamerkan kecenderungan untuk lebih setia kepada profesion keguruan berbanding agensi tempat mereka berkhidmat. Selaras dengan dapatan Zhang et al. (2023), sokongan organisasi terbukti berupaya meningkatkan penglibatan kerja, keyakinan sendiri dan pemberdayaan psikologi guru, terutamanya apabila mereka menerima bimbingan konstruktif dan rasa hormat daripada pihak pentadbir. Selari dengan trend ini, kajian empirikal oleh Zhou et al. (2026) turut menegaskan bahawa hubungan interpersonal yang harmoni bersama pihak pengurusan mampu memperkasakan identiti profesional pendidik. Iklim organisasi dengan komunikasi terbuka, sokongan emosi dan bimbingan konsisten bukan sahaja bertindak sebagai faktor pelindung terhadap tekanan kerja, malah menjadi pemacu utama kelestarian kepuasan kerja guru.

2.3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja dalam kalangan guru prasekolah merupakan indikator kritikal yang menjamin kelestarian kualiti PAKK, sekali gus memberi pengaruh langsung terhadap keberkesanan pedagogi, kesejahteraan psikologi dan pengurangan niat pusing ganti guru (Xia et al., 2023). Pendidik yang menikmati kepuasan kerja yang tinggi cenderung mempamerkan efikasi sendiri yang cemerlang serta berupaya mewujudkan iklim bilik darjah yang positif untuk merangsang pertumbuhan murid, di mana rasa kegembiraan emosi diperoleh secara intrinsik semasa membimbing perkembangan awal kanak-kanak. Hubungan positif antara kepuasan kerja dengan pengukuhan komitmen organisasi serta prestasi kerja guru ini turut dibuktikan secara empirikal dalam pelbagai kajian literatur kontemporari. Sebagai contoh, nilai profesionalisme merupakan sebahagian daripada kepuasan sosial yang unik. Iklim tempat kerja yang dipenuhi dengan interaksi penyayang, saling menghormati, serta pengiktirafan daripada komuniti setempat bertindak sebagai penentu utama yang mengikat komitmen guru prasekolah untuk terus berbakti (Fang et al., 2025).

2.4. Ganjaran

Kajian berskala besar oleh Li et al. (2021) mendapati bahawa pengaruh tahap pendapatan terhadap niat guru untuk berhenti kerja adalah tidak bersifat langsung. Dapatan kajian tersebut memberi implikasi bahawa peningkatan gaji yang adil berupaya mengurangkan tekanan guru, meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi dan akhirnya meminimumkan hasrat untuk meninggalkan profesion. Di Malaysia, ganjaran ditetapkan secara seragam berasaskan gred jawatan, kelayakan akademik dan tempoh perkhidmatan. Dalam kajian ini, ganjaran merangkumi ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik (Ligin et al., 2026). Menurut Deci et al. (2001), ganjaran luaran yang berbentuk ketara atau material seperti wang, hadiah dan gred secara signifikan boleh

mengurangkan motivasi dalaman serta minat semula jadi seseorang terhadap sesuatu aktiviti, terutamanya jika ganjaran tersebut diberikan berasaskan syarat-syarat tertentu seperti penglibatan, penyelesaian atau tahap prestasi tugas. Kesan penurunan motivasi ini didapati amat ketara dalam kalangan kanak-kanak berbanding orang dewasa kerana ganjaran material cenderung membuatkan mereka berasa dikawal secara luaran, sekali gus memadamkan sifat ingin tahu semula jadi mereka. Sebaliknya, ganjaran berbentuk lisan seperti pujian ikhlas dan maklum balas positif, serta ganjaran yang diberikan tanpa jangka adalah selamat dan mampu meningkatkan motivasi dalaman kerana ia menyokong keperluan psikologi individu untuk berasa cekap tanpa membatasi kebebasan autonomi mereka.

2.5. Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) (SET)

Teori Pertukaran Sosial menegaskan bahawa hubungan sosial di tempat kerja dibentuk melalui analisis kos dan manfaat, di mana interaksi jangka panjang yang stabil akan mewujudkan obligasi timbal balik tidak bertulis antara kedua-dua belah pihak (Cross & Dundon, 2020). Menerusi lensa SET, pekerja bersedia untuk melaburkan masa, tenaga, kesetiaan dan kemahiran profesional mereka sekiranya mereka menerima atau menjangka akan memperoleh pulangan yang setimpal daripada organisasi (Ligin et al., 2026). Hubungan timbal balik ini akan berkembang menjadi lebih matang apabila sumbangan yang diberikan membawa kepada kepuasan bersama dan mengukuhkan keterikatan emosi pekerja terhadap organisasi.

Dalam konteks pekerjaan, kualiti hubungan pertukaran sosial dapat dioperasikan secara langsung melalui pemboleh ubah Sokongan organisasi yang diterima dan Ganjaran (Eisenberger et al., 2001). Berasaskan prinsip timbal balik, apabila guru prasekolah mengonseptualisasikan bahawa organisasi mereka menyalurkan sokongan yang tinggi seperti penyediaan bahan bantu mengajar yang mencukupi, bimbingan penyelia yang adil, komunikasi terbuka dan perlindungan kebajikan, mereka secara psikologinya akan merasa terhutang budi. Perasaan obligasi ini memacu guru untuk membalas kebaikan organisasi dengan mempamerkan sikap kerja yang positif, memaksimumkan produktiviti dan meningkatkan komitmen guru. Ganjaran yang adil, sama ada berbentuk material seperti struktur gaji yang kompetitif mahupun bukan material seperti anugerah perkhidmatan dan pengiktirafan lisan bertindak sebagai penguat struktur dalam SET yang membuktikan bahawa pelaburan tenaga guru dihargai sewajarnya.

Aplikasi SET dalam bidang PAKK disokong oleh pelbagai kajian empirikal global dan tempatan. Sebagai contoh, kajian oleh Hejazi et al. (2025) membuktikan bahawa sokongan organisasi yang diterima secara signifikan membentuk sikap kerja yang positif serta meningkatkan kepekaan guru terhadap hak dan kualiti layanan kanak-kanak. Sebaliknya, ketidakseimbangan pertukaran dalam bentuk lambakan beban tugas luar bandar yang ekstrem di Negeri Sabah, tanpa diimbangi oleh ganjaran setimpal atau sokongan kepimpinan yang responsif, akhirnya akan melunturkan komitmen profesional guru prasekolah tersebut. Kegagalan fungsi timbal balik ini menukarkan orientasi afektif guru kepada sikap sinis yang akhirnya menurunkan komitmen kerja dan meningkatkan niat bersara awal (Yang & Yaacob, 2026). Oleh itu, SET menyediakan rasional teoretikal yang utuh dalam kajian ini untuk membuktikan bahawa peningkatan komitmen guru prasekolah di Sabah bukanlah satu tindakan terasing, melainkan satu tindak balas psikologi hasil daripada kecukupan sokongan organisasi dan ganjaran yang mereka terima.

2.6. Teori Dua Faktor Herzberg

Bagi memperkukuh pemahaman terhadap pemboleh ubah Kepuasan kerja dan hubungannya dengan komitmen, Teori Dua Faktor Herzberg diaplikasikan sebagai teori sokongan dalam kajian ini. Faktor Motivasi yang bersifat intrinsik dan berkait langsung dengan kandungan pekerjaan itu sendiri, seperti pencapaian, pengiktirafan sosial, tanggungjawab autonomi bilik darjah dan peluang kemajuan kerjaya. Kehadiran faktor motivasi ini terbukti menjadi pemacu utama yang menjana kepuasan kerja yang tinggi serta menggalakkan pertumbuhan psikologi guru (Herzberg, 1959).

Sinergi antara Teori Dua Faktor Herzberg dengan Teori Pertukaran Sosial dalam kajian ini membentuk satu rangkaian konseptual yang holistik bagi mengkaji komitmen guru prasekolah. Apabila keperluan asas persekitaran ini dijamin, ia membuka ruang kepada pembentukan kepuasan kerja intrinsik melalui interaksi bermakna bersama kanak-kanak dan pengiktirafan profesional yang bertindak sebagai faktor motivasi. Gabungan antara ketiadaan ketidakpuasan kerja dan kehadiran kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan impak pengganda yang mengikat komitmen afektif, normative dan berterusan guru terhadap profesion mereka (Meyer & Allen, 1991).

2.7. Sokongan Organisasi yang Diterima, Kepuasan kerja dan Ganjaran terhadap Komitmen Guru Prasekolah

Sokongan organisasi yang diterima (POS) merujuk kepada keyakinan global dalam kalangan guru bahawa pihak pengurusan menghargai sumbangan profesional serta memelihara kebajikan emosi dan material mereka (Eisenberger et al., 1986). Apabila POS diinterpretasikan sebagai tindakan sukarela yang ikhlas oleh pihak pentadbiran, wujud satu bentuk obligasi psikologi yang mendorong pendidik membalas kebaikan tersebut menerusi peningkatan prestasi. Dalam landskap PAKK di Malaysia, khususnya di kawasan pedalaman Negeri Sabah, guru-guru kerap mendepani isolasi geografi dan kekangan infrastruktur fizikal, ketiadaan keseragaman bahan bantu mengajar serta akses teknologi yang terhad. POS bukan lagi sekadar fasilitator sampingan, melainkan pemboleh ubah kritikal yang menetapkan darjah kesediaan dan daya tahan guru untuk mengekalkan komitmen organisasi mereka (Zhang et al., 2023).

Bukti empirikal menunjukkan bahawa POS mempunyai pengaruh langsung yang kuat terhadap komitmen pendidik (Zhang et al., 2023). Hal ini disokong oleh dapatan Mahmood et al. (2024) yang membuktikan bahawa sokongan organisasi menyumbang kesan positif langsung yang tinggi terhadap penglibatan kerja di mana peningkatan elemen-elemen ini secara langsung mengikat komitmen kerja. Seterusnya, Özdemir (2020) turut mengesahkan bahawa guru yang menerima maklum balas struktural dan bantuan daripada pihak pentadbir mempamerkan skor komitmen afektif yang jauh lebih tinggi berbanding mereka yang bergerak tanpa sokongan. Zhao et al. (2025) pula mendapati bahawa guru prasekolah yang melaporkan kepuasan kerja yang tinggi hasil daripada persekitaran kerja yang kondusif mempamerkan rasa keselamatan psikologi yang mengukuhkan komitmen normatif mereka untuk terus berbakti kepada institusi. Hubungan ini diperkukuh apabila faktor ganjaran dan ekosistem sumber yang seimbang dipenuhi. Apabila ganjaran material dan pengiktirafan kerja diberikan secara adil, ia mengurangkan impak kelesuan emosi dan beban kerja pentadbiran (Raviv & Shwartz-Asher, 2024). Ganjaran intrinsik dan ekstrinsik (seperti bonus dan penghargaan) meningkatkan komitmen pekerja serta prestasi organisasi (Hadziahmetovic & Dinc, 2025; Ingsih et al., 2020). Guru prasekolah yang merasai kepuasan kerja yang tinggi

cenderung menterjemahkan visi dan misi institusi sebagai sebahagian daripada tanggungjawab moral peribadi (Leung & Lam, 2025).

Meskipun demikian, sektor sekolah dan universiti pada hari ini sama seperti organisasi korporat yang lain menyaksikan fenomena pusing ganti kerja dan penghijrahan keluar kakitangan secara besar-besaran. Isu kritikal ini sebahagian besarnya berpunca daripada tahap kepuasan kerja serta komitmen organisasi yang semakin merosot dalam kalangan warga pendidik (Pham-Thi-Hong et al., 2023). Dalam usaha merungkai dinamika komitmen ini, pelbagai kajian lepas telah meneroka peranan POS. Walaupun POS terbukti memberi impak positif terhadap pembentukan komitmen organisasi, beberapa dapatan menunjukkan bahawa kekuatan pengaruhnya adalah lebih sederhana, dengan sumbangan variasi atau korelasi yang terhad sekitar 20% hingga 30% sahaja dalam beberapa model regresi (Deepak et al., 2025).

Malah, dalam landskap penyelidikan yang lebih luas, pemboleh ubah seperti ganjaran dan kepuasan kerja kerap kali tampil sebagai faktor yang jauh lebih signifikan dan berkuasa dalam mencorakkan komitmen berbanding POS. Ringkasnya, meskipun POS memainkan peranan yang penting, ia bukanlah faktor tunggal yang paling dominan dalam mengekalkan kesetiaan pekerja. Di sebalik perkembangan literatur global ini, masih wujud kekurangan yang ketara dalam konteks kajian tempatan, terutamanya yang membincangkan bagaimana interaksi dinamik antara sokongan organisasi, kepuasan kerja, dan ganjaran ini secara bersepadu mampu meningkatkan komitmen organisasi dalam kalangan guru prasekolah di negeri Sabah.

3. Kaedah Kajian

3.1. Reka Bentuk Kajian

Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan berbentuk kuantitatif. Pengumpulan data numerikal dilakukan secara serentak bagi menjelaskan hubungan dan pengaruh antara konstruk yang dikaji secara sistematik.

3.2. Instrumen kajian

Berdasarkan kajian Norbert & Shin (2025), instrumen kajian yang digunakan berbentuk soal selidik yang mengukur empat konstruk utama iaitu sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja, ganjaran dan komitmen guru.

3.3. Populasi dan Kaedah Persampelan

Populasi sasaran kajian ini merangkumi semua guru prasekolah di bawah kendalian Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) di Negeri Sabah, dengan anggaran jumlah seramai 1,800 orang merentasi 24 Pejabat Pendidikan Daerah (PPD). Berpandukan jadual penentuan saiz sampel Krejcie & Morgan (1970), saiz sampel minimum yang diperlukan ialah seramai 317 orang. Bagi memastikan perwakilan data yang adil dan menyeluruh, kaedah persampelan rawak berstrata berkadar telah digunakan mengikut stratum PPD. Daripada edaran soal selidik yang dijalankan, sebanyak 516 responden lengkap berjaya dikumpulkan semula. Jumlah ini bukan sahaja melepasi sasaran minimum formula persampelan, malah memberikan kuasa statistik yang kukuh untuk pelaksanaan analisis inferensi seterusnya.

3.4. Kaedah Analisis Data

Bagi menjawab objektif kajian, analisis Korelasi Pearson digunakan untuk mengenal pasti hubungan antara sokongan yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran terhadap komitmen dalam kalangan guru prasekolah di negeri Sabah. Analisis ini bertujuan untuk Hipotesis Nul 1 hingga 3 (H01-H03) dengan melihat kekuatan dan arah hubungan linear antara pemboleh ubah tidak bersandar dengan pemboleh ubah bersandar pada aras kesignifikanan $p < .05$. Seterusnya, hipotesis 4 iaitu analisis Regresi Berganda dilaksanakan bagi mengenal pasti pengaruh sokongan yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran terhadap komitmen dalam kalangan guru prasekolah di negeri Sabah.

4. Dapatan Kajian

Sebelum analisis inferensi dijalankan, ujian andaian statistik parametrik dilaksanakan bagi memastikan kesesuaian penggunaan Korelasi Pearson dan Regresi Berganda terhadap 516 responden menggunakan perisian SPSS. Pertama, ujian kenormalan data melalui skor min pemboleh ubah kajian (sokongan organisasi, ganjaran, kepuasan kerja, dan komitmen guru prasekolah) diperiksa menggunakan nilai kepencongan (*skewness*) dan kurtosis seperti yang diperlihatkan dalam Jadual 1.

Jadual 1: Nilai nilai kepencongan (*skewness*) dan Kurtosis Pemboleh Ubah Kajian (N = 516)

Pemboleh Ubah	Kepencongan (<i>skewness</i>)	Kurtosis
Komitmen guru	0.068	-0.948
Ganjaran	-0.644	2.692
Sokongan organisasi yang diterima	-0.003	0.047
Kepuasan kerja	-0.152	0.032

Berdasarkan Jadual 4.1, nilai kepencongan (*skewness*) bagi kesemua pemboleh ubah berada dalam julat antara -0.644 hingga 0.068. Nilai yang berada dalam lingkungan julat ini menunjukkan bahawa taburan data adalah hampir simetri dan bebas daripada masalah kecondongan ekstrem. Dari aspek *kurtosis* pula, nilai yang diperoleh mencatatkan julat antara -0.948 hingga 2.692. Secara amnya, nilai kepencongan (*skewness*) dan *kurtosis* dalam lingkungan ± 3.0 membuktikan bahawa taburan data adalah normal dan boleh diterima dalam penyelidikan sains sosial (Hair et al., 2019).

Meskipun nilai *kurtosis* bagi pemboleh ubah ganjaran mencatatkan bacaan yang tinggi sedikit iaitu 2.692, keadaan ini masih dianggap munasabah dan boleh diterima kerana disokong oleh faktor saiz sampel yang besar (N = 516). Bersandarkan Teorem Had Pusat, apabila saiz sampel melebihi 30 atau berada dalam jumlah yang besar, taburan pensampelan bagi min akan menghampiri taburan normal, sekali gus mengurangkan kesan sensitiviti terhadap sedikit penyimpangan kenormalan. Oleh itu, variasi kecil pada nilai *kurtosis* tersebut tidak menjejaskan integriti data secara keseluruhan. Kesimpulannya, andaian kenormalan data bagi kajian ini telah dipenuhi sepenuhnya, justeru penggunaan kaedah statistik parametrik adalah sah dan wajar untuk meneruskan pengujian hipotesis.

4.1. Analisis Korelasi Pearson

Bahagian ini melaporkan keputusan analisis korelasi bagi memenuhi objektif kajian iaitu mengenal pasti hubungan antara sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran dengan komitmen dalam kalangan guru prasekolah di negeri Sabah. Analisis statistik inferensi ini bertujuan menentukan kewujudan hubungan signifikan bagi menguji hipotesis nol H_{01} , H_{02} dan H_{03} .

Ujian Korelasi Pearson digunakan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan linear antara pemboleh ubah bersandar dengan pemboleh ubah bebas. Julat kekuatan hubungan dinilai berdasarkan garis panduan penyelidikan sains sosial iaitu nilai $r = .10$ hingga $.29$ (lemah), $r = .30$ hingga $.49$ (sederhana) dan $r \geq .50$ (kuat) (Hair et al., 2019). Aras signifikan yang ditetapkan bagi pengujian hipotesis adalah pada $p < .05$. Hasil ujian korelasi bagi ketiga-tiga pemboleh ubah dirumuskan dalam Jadual 2.

Jadual 2: Analisis Korelasi Pearson Antara Pemboleh Ubah Bebas dengan Komitmen Guru Prasekolah (N = 516)

Konstruk	POS	Kepuasan Kerja	Ganjaran
Komitmen guru	.366**	.393**	.412**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000

Nota: ** $p < .01$ (2-hujung)

Keputusan nilai koefisien ujian Korelasi Pearson bagi jumlah sampel kajian (N = 516) seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.2 mendapati wujudnya hubungan positif yang signifikan antara konstruk-konstruk bebas dengan konstruk komitmen, iaitu bagi POS ($r = .366$, $p < .01$), kepuasan kerja ($r = .393$, $p < .01$) dan ganjaran ($r = .412$, $p < .01$). Tahap kekuatan hubungan bagi ketiga-tiga konstruk bebas tersebut adalah pada tahap yang sederhana. Memandangkan terdapat hubungan yang signifikan, maka hipotesis nul H_{01} hingga H_{03} ditolak. Oleh itu, analisis kajian merumuskan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara konstruk POS, kepuasan kerja dan ganjaran dengan komitmen guru prasekolah.

4.2. Analisis Regresi Berganda

Bahagian ini melaporkan dapatan analisis regresi berganda menggunakan kaedah *Stepwise* bagi menguji Hipotesis Nul 4 (H_{04}) berkaitan pengaruh sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran terhadap komitmen guru prasekolah di negeri Sabah. Semua andaian utama regresi linear telah dipenuhi. Keputusan model regresi akhir diperlihatkan dalam Jadual 3.

Jadual 3: Ringkasan Model bagi Analisis Regresi Berganda

Model	R	R Square R^2	Adjusted R^2	Std. Error of the Estimate
3	.46	.21	.21	.20

Berdasarkan Jadual 3, nilai pekali korelasi berganda bagi model akhir ialah $R = .46$, yang menunjukkan wujudnya hubungan pada tahap sederhana antara gabungan pemboleh ubah bebas dengan komitmen guru prasekolah. Nilai koefisien determinasi ($R^2 = .21$) menjelaskan bahawa sebanyak 21.0% variasi dalam komitmen guru prasekolah di

negeri Sabah dapat diramal oleh pemboleh ubah ganjaran, kepuasan kerja, dan sokongan organisasi yang diterima. Walaupun nilai R^2 ini tidak terlalu tinggi, dapatan ini adalah munasabah dalam kajian sains sosial dan bidang pendidikan kerana faktor-faktor yang mempengaruhi pemboleh ubah bersandar lazimnya dipengaruhi oleh pelbagai faktor kompleks yang lain. Oleh itu, sumbangan sebanyak 21.0% ini masih membuktikan bahawa model ini mempunyai kuasa penjelasan yang signifikan serta relevan dalam konteks kajian ini. Keputusan ujian ANOVA bagi model regresi ditunjukkan dalam Jadual 4

Jadual 4: Keputusan Ujian ANOVA bagi Model Regresi

Sumber	Df	F	Sig.
Regresi	3	46.33	<.001
Residual	512		
Jumlah	515		

Berdasarkan Jadual 4.4, keputusan ujian ANOVA menunjukkan bahawa model regresi yang dibentuk adalah signifikan secara keseluruhan, $F(3, 512) = 46.33, p < .001$. Dapatan ini bermaksud sekurang-kurangnya satu daripada pemboleh ubah bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen guru prasekolah di negeri Sabah.

Nilai signifikan yang jauh lebih kecil daripada aras kesignifikanan .05 mengukuhkan lagi bahawa model regresi ini adalah sangat sesuai dan sah digunakan untuk menjelaskan pengaruh pemboleh ubah bebas terhadap pemboleh ubah bersandar dalam kajian ini. Jadual 5 menunjukkan koefisien regresi bagi setiap pemboleh ubah dalam model akhir.

Jadual 5: Koefisien Regresi Berganda bagi Model Akhir

Pemboleh Ubah	B	Beta (β)	t	Sig.	VIF
(Constant)	3.20	-	28.40	<.001	-
Ganjaran	.15	.22	4.09	<.001	1.86
Kepuasan kerja	.08	.18	3.46	<.001	1.77
Sokongan organisasi yang diterima	.08	.14	2.88	.004	1.62

Merujuk kepada keputusan model akhir regresi berganda Jadual 4.5, ketiga-tiga pemboleh ubah bebas didapati mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen guru prasekolah di negeri Sabah kerana nilai signifikan masing-masing adalah kurang daripada $p < .05$ sekali gus menolak hipotesis nol H_0 . Berdasarkan nilai β , ganjaran muncul sebagai peramal paling dominan dalam model ini dengan sumbangan tertinggi ($\beta = .22, t = 4.09, p < .001$), diikuti oleh kepuasan kerja ($\beta = .18, t = 3.46, p < .001$) dan sokongan organisasi yang diterima ($\beta = .14, t = 2.88, p = .004$). Tambahan pula, nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) bagi semua pemboleh ubah yang berada dalam julat yang selamat ($VIF < 2.0$) mengesahkan model ini bebas daripada masalah multikolineariti. Perkara ini sekali gus membuktikan bahawa sokongan organisasi, ganjaran dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang membentuk komitmen guru prasekolah.

5. Kesimpulan

5.1. Pengaruh sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran terhadap komitmen dalam kalangan guru prasekolah di negeri Sabah.

Secara keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan bahawa sokongan organisasi yang diterima, kepuasan kerja dan ganjaran mempunyai hubungan positif yang signifikan dalam membentuk komitmen guru prasekolah di negeri Sabah. Dapatan ini selari dengan kajian lepas yang membuktikan bahawa sokongan organisasi yang diterima mampu meningkatkan komitmen kerja (Zhang et al., 2023), manakala ganjaran terbukti meningkatkan komitmen pekerja (Hadziahmetovic & Dinc, 2025; Ingsih et al., 2020). Kajian oleh Xia et al. (2023) dan Zhao et al. (2025) mengesahkan bahawa kepuasan kerja meningkatkan komitmen guru. Meskipun begitu, keadaan ini bertepatan dengan dapatan kajian Deepak et al. (2025) bahawa POS memberikan kesan positif terhadap komitmen organisasi pada kadar korelasi yang sederhana sahaja. Dengan demikian, dapatan kajian ini secara jelas membuktikan bahawa ganjaran dan kepuasan kerja tampil sebagai pemboleh ubah yang lebih dominan dalam mencorakkan komitmen berbanding POS, seiring dengan dapatan kajian terdahulu oleh Pham-Thi-Hong et al. (2023). Oleh itu, hasil kajian ini memperkukuh kesimpulan bahawa integrasi dinamik antara ganjaran yang memuaskan, kepuasan kerja yang tinggi, dan sokongan organisasi yang diterima membantu memastikan kelestarian komitmen guru prasekolah di Sabah.

5.2. Limitasi kajian dan cadangan kajian lanjutan

Antara batasan utama kajian ini termasuklah ketiadaan pengujian model mediasi bagi ganjaran atau kepuasan kerja untuk menjelaskan kesan ganjaran, serta penggunaan skor komposit keseluruhan yang mengehadkan penelitian terhadap kesan unik setiap dimensi konstruk yang bersifat multidimensi. Oleh itu, penyelidikan masa hadapan disarankan untuk melaksanakan analisis mediasi *bootstrapped* menggunakan kaedah PROCESS dan menerapkan Analisis Faktor Pengesahan (CFA) peringkat tinggi bagi menilai sumbangan unik setiap subskala secara terperinci.

Kelulusan Etika dan Persetujuan untuk Menyertai Kajian (*Ethics Approval and Consent to Participate*)

Para penyelidik menggunakan garis panduan etika penyelidikan yang disediakan oleh Jawatankuasa Etika Penyelidikan Universiti Malaysia Sabah. Semua prosedur yang dilakukan dalam kajian ini yang melibatkan subjek manusia telah dijalankan mengikut piawaian etika jawatankuasa penyelidikan institusi. Kebenaran dan persetujuan mengikuti kajian turut diperoleh daripada semua peserta kajian.

Penghargaan (*Acknowledgement*)

Terima kasih kepada responden yang telah memberikan kerjasama dalam menjayakan kajian ini

Kewangan (*Funding*)

Kajian dan penerbitan ini tidak menerima sebarang tajaan atau bantuan kewangan.

Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)

Penulis tidak mempunyai konflik kepentingan.

Rujukan

- Acar, I. H., Torquati, J. C., Raikes, H., & Rudasill, K. M. (2021). Pathways to Low-Income Children's Self-Regulation: Child Temperament and the Qualities of Teacher-Child Relationships. *Early Education and Development*, 32(8), 1103–1121. <https://doi.org/10.1080/10409289.2020.1830465>
- Chang, X., & Shin, C. (2026). Evaluation of validity and reliability of questionnaires on personality traits, self-efficacy, emotional labor and subjective well-being. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 11(5), Article 3971. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v11i5.3971>
- Chen, L., & Shin, C. O. (2025). Assessing questionnaire validity and reliability on learning environment, school-enterprise cooperation, motivation, and employment competitiveness. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 10(9), e003544. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v10i9.3544>
- Cin, S., & Sönmez, B. (2024). The relationship between inclusive leadership and work engagement in hospital employees. *Psychology of Leaders and Leadership*, 27(1), 38–57. <https://doi.org/10.1037/mgr0000152>
- Cross, C., & Dundon, T. (2020). *Social exchange theory, employment relations and human resource management*. In K. Townsend, K. Cafferkey, A. M. McDermott, & T. Dundon (Eds.), *Elgar Introduction to Theories of Human Resources and Employment Relations* (pp. 264–279). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781786439017.00026>
- Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (2001). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Review of Educational Research*, 71(1), 1–51. <https://doi.org/10.3102/00346543071001001>
- Del Boca, D., Monfardini, C., & See, S. G. (2023). *Early Childhood Education Attendance and Students' Later Outcomes in Europe*. *The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy*, 23(4), 1081–1136. <https://doi.org/10.1515/bejeap-2022-0260>
- Depping, D., Ehmke, T., Besser, M., & Leiß, D. (2024). How Does Pre-Service Teachers' Self-Efficacy Relate to the Fulfilment of Basic Psychological Needs During Teaching Practicum? *Education Sciences*, 14(12), 1312. <https://doi.org/10.3390/educsci14121312>
- Deepak, S., Ravindran, D., Ranjitha, M., Srikanth, K., Kusumitha, B.R., Janaki Priya, K. (2025). Perceived Organizational Support as a Catalyst for Work Competence and Job Dedication. In: Al Mubarak, M. (eds) *Sustainable Digital Technology and Ethics in an Ever-Changing Environment*. Studies in Systems, Decision and Control, vol 236. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-86712-5_67
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocity and perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42–51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Emison, A., Ompok, C. C., Hee, K. B., & Pang, V. (2022). EcoCampus UMS sebagai persekitaran pembelajaran luar untuk pencapaian awal matematik dalam kalangan

kanak-kanak prasekolah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 7(8), e001730. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v7i8.1730>

- Fong, C. Y., Shin, C., & Han, C. G. K. (2025). Assessing Young Children's Mathematical Abilities Through Cooking Play. *Childhood Education*, 101(6), 58-63. <https://doi.org/10.1080/00094056.2025.2574244>
- Fang, J., Hu, B. Y., Guo, Y., Li, Y., Chen, Y., & LoCasale-Crouch, J. (2025). *The relation between school climate and Chinese preschool teachers' occupational commitment: The mediation role of job satisfaction*. *Early Childhood Education Journal*, 53(3), 791-798. <https://doi.org/10.1007/s10643-024-01630-y>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hadziahmetovic, N., & Dinc, M. S. (2025). Linking reward types to organizational performance in Central and Eastern European universities: The mediating role of affective commitment. *Journal of East European Management Studies*, 25(2), 325-359. <https://doi.org/10.5771/0949-6181-2020-2-325>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Hejazi, S. Y., Sadoughi, M., Lou, N. M., & Tanzadeh, Z. (2025). How and when does perceived organizational support promote more work engagement? The roles of basic psychological needs satisfaction and growth teaching mindset. *Innovation in Language Learning and Teaching*, 1-21. <https://doi.org/10.1080/17501229.2025.2549748>
- Idris, W. I. W., Hermawati, D., Hidayat, R., & Nasir, N. (2023). The role of job satisfaction in preschool teachers' well-being: a structural equation modeling analysis. *International Journal of Educational Methodology*, 9(4), 657-669. <https://doi.org/10.12973/ijem.9.4.657>
- Ingsih, K., Prayitno, A., Waluyo, D. E., & Suhana, S. (2020). *Mediating roles of job satisfaction toward the organizational commitment of employees in the public sector*. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 999-1006. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.999>
- Karamane, E., Tsigilis, N., & Efstratopoulou, M. (2025). Validating an Expanded Model of Teacher Satisfaction: Introducing Occupational Prestige in the Greek Preschool Context. *Education Sciences*, 15(9), 1187. <https://doi.org/10.3390/educsci15091187>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Ligin, N. B. M., Shin, C., & Ni, L. B. (2026). Exploring the influence of rewards on preschool teacher commitment in Sabah, Malaysia. *Journal of Management Practices, Humanities and Social Sciences*, 10(1), 120-132. <https://doi.org/10.33152/jmphss-10.1.9>
- Liang, M., Abdullah, M. K., & Ompok, C. C. (2025). Work concerns and teacher effectiveness in China: The moderating role of cultural norms. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 10(3), e003277. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v10i3.3277>
- Li, X., Guo, Y., & Zhou, S. (2021). Chinese preschool teachers' income, work-family conflict, organizational commitment, and turnover intention: A serial mediation model. *Children and Youth Services Review*, 128, 106005. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2021.106005>
- Li, W., & Hashim, S. B. (2025). How perceived organizational support affects preschool teachers' engagement: Examining mediating effect of psychological empowerment.

Multidisciplinary Science Journal, 8(1), 2026017.
<https://doi.org/10.31893/multiscience.2026017>

- Liu, Q., Shin, C., & Ompok, C. C. (2025). The influence of parenting styles and child-parent relationship on home literacy environment: Empirical evidence from Malaysia. *Humanities and Social Sciences Letters*, 13(4), 1190-1203. <https://doi.org/10.18488/73.v13i4.4394>
- Ling, M. T., Pang, V., & Ompok, C. C. (2018). Measuring change in early mathematics ability of children who learn using games: Stacked analysis in Rasch measurement. In Q. Zhang (Ed.), *Pacific Rim Objective Measurement Symposium (PROMS) 2016 Conference Proceedings* (pp. 193–203). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-10-8138-5_17
- Lei, C., & Shin, C. (2026). Learning environment, school–enterprise cooperation, and student motivation as predictors of employment competitiveness among undergraduates in application-oriented universities. *Frontiers in Education*, 11, 1805477. <https://doi.org/10.3389/educ.2026.1805477>
- Leung, T.-Y., & Lam, C.-B. (2025). Linking professional development opportunities to work performance among Chinese kindergarten teachers: The mediating roles of commitment and engagement. *Education Sciences*, 15(3), 342. <https://doi.org/10.3390/educsci15030342>
- Mahmood, N. A., Saad, A., & Ishak, S. (2024). Perceived Organizational Support and Work Engagement in Malaysian Banking Industry. *Journal of Ecohumanism*, 3(7), 4729–4740. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i7.4585>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. SAGE Publications.
- Ndaula, L., Suru, M. H., & Swai, C. Z. (2025). The influence of capitation grants on quality education delivery in Tanzania public secondary schools during the time of inflation. *Heliyon*, 11(2), e42062. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2025.e42062>
- Norbert, M. L., & Shin, C. (2025). Kesahan dan kebolehpercayaan instrumen sokongan organisasi, kepuasan kerja, ganjaran dan komitmen guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 10(6), e003451. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v10i6.3451>
- Nogues, S., & Tremblay, D.-G. (2025). *Work intensification, work–life conflict and turnover intentions in the teaching profession: Evidence from school teachers in Quebec, Canada*. Industrial Relations Journal. Wiley.
- Ompok, C. C., Doig, B., & Tambagas, M. (2019). Patterns of young children’s number sense development as assessed by *How Many Hidden Game*. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*, 4(2). <https://doi.org/10.33736/jcshd.1117.2018>
- Ompok, C. C., Ling, M. T., & Sapirai, J. (2021). Effect of games towards children’s mathematics performance. *Southeast Asia Early Childhood Journal*, 10(1), 1–17. <https://doi.org/10.37134/saecj.vol10.1.1.2021>
- Ompok, C., Teng, L., Pang, V., Mun, H., Abdullah, A., & Sapirai, J. (2018). Early mathematics learning in reading and writing numerals: Learning through “What are the numbers?” A picture book made up of flora and fauna in Borneo. *Southeast Asia Early Childhood Journal*, 7, 52–59. <https://doi.org/10.37134/saecj.vol7.6.2018>
- Ompok, C. C., Idang, J., Mosin, M., Emison, A., & Payne, P. K. (2021). *Penggunaan Buku Nombor dalam Pengajaran Awal Matematik Kanak-Kanak Prasekolah*. Malaysian

- Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(11), 190–197.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i11.1171>
- Özdemir, G. (2020). The mediating role of perceived administrative support for the effect of job motivation on organizational identification. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(3), 539–547.
<https://doi.org/10.11591/ijere.v9i3.20440>
- Pham-Thi Hong, D., Nguyen Anh, T., Nguyen Thu, H., Tran Phuong, C., & Nguyen Nhat, T. (2023). Antecedents of job satisfaction and its progressive intertwinement with organizational commitment: From a higher education perspective. *International Journal of Interdisciplinary Educational Studies*, 17(2), 63–82.
<https://doi.org/10.18848/2327-011X/CGP/v17i02/63-82>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2020). Teacher burnout: relations between dimensions of burnout, perceived school context, job satisfaction and motivation for teaching. A longitudinal study. *Teachers and Teaching*, 26(7–8), 602–616.
<https://doi.org/10.1080/13540602.2021.1913404>
- Qinghua, L. Shin, C., & Ompok, C. C. (2022a) The Influence of Social Support on Child-Parent Relationship Among Chinese Mothers of Preschoolers in Penampang, Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 7(11), p. e001880.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v7i11.1880>
- Qinghua, L. Shin, C., & Ompok, C. C. (2022b) The Influence of Parenting Styles on Child-Parent Relationship Among Chinese and Bumiputera in Sabah, *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 7(9), p. e001762.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v7i9.1762>
- Qinghua, L., Shin, C., & Ompok, C. C. (2022c). The influence of social support on child-parent relationship among Chinese mothers of preschoolers in Penampang, Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 7(11), e001880.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v7i11.1880>
- Qinghua, L., & Shin, C. (2025) Examining the Validity and Reliability of the Child-parent Relationship Scale among Malaysian Preschoolers. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 10(9), p. e003593.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v10i9.3593>
- Ren, J., & Shin, C. (2026). Validity and reliability analysis of a questionnaire measuring preschool teachers motivation in Beijing, China. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 11(3), e003541.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v11i3.3541>
- Raviv, A., & Shwartz-Asher, D. (2024). Job demands, burnout, and career commitment among early childhood educators: The protective role of a positive organizational climate. *Early Childhood Research Quarterly*, 66, 88–99.
<https://doi.org/10.1016/j.ecresq.2023.09.004>
- Shin, C., & Idang, J. (2025a). I-Shape by Shape: Real-World STEM Learning in Malaysia. *Childhood Education*, 101(3), 50–53.
<https://doi.org/10.1080/00094056.2025.2486917>
- Shin, C., Ni, L. B., Lee, R., & Chin, Y. F. (2025b). Making a Global Connection: Learning About Animals to Learn About the World. *Childhood Education*, 101(5), 56–59.
<https://doi.org/10.1080/00094056.2025.2552628>
- Shin, C., Mosin, M. bin, Idang, J., & Noraidi, N. binti. (2025c). Effects on early mathematics of a program using games, picture books and worksheets. *Humanities and Social Sciences Letters*, 13(2), 618–641. <https://doi.org/10.18488/73.v13i2.4288>
- Xia, J., Wang, M., & Zhang, S. (2023). School culture and teacher job satisfaction in early childhood education in China: The mediating role of teaching autonomy. *Asia*

Pacific Education Review, 24(1), 101–111. <https://doi.org/10.1007/s12564-021-09734-5>

- Yang, Y., & Yaacob, N. B. (2026). Understanding turnover intention among preschool teachers in China: The role of psychological contract violation, organizational cynicism, and equity sensitivity. *Frontiers in Psychology*, 17, 1734017. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1734017>
- Yang, Z., Shin, C., & Chen, Q. (2026). Classroom participation among Chinese private college students: the role of teacher–student interaction, peer relationships, and learning motivation. *Frontiers in Psychology*, 17, 1673668. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1673668>
- Yang, Z., Shin, C., & Sharif, S. B. (2025a). Classroom engagement in Chinese private colleges: The role of teacher-student interactions and peer relationships. *Humanities and Social Sciences Letters*, 13(3), 1130–1144. <https://doi.org/10.18488/73.v13i3.4390>
- Yang, Z., & Ompok, C. S. C. C. (2025b). The relationship between peer relationships and classroom engagement among undergraduate private college students. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 10(4), e003271. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v10i4.3271>
- Zhang, S., Huang, W., & Li, H. (2023). Perceived organizational support and occupational commitment: A study among male kindergarten teachers. *Heliyon*, 9, e20369. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20369>
- Zhao, Y., & Shin, C. (2026). Investigating the Mediating Role of Teacher Well-Being Upon Moral Leadership In Kindergarten and Organizational Citizenship Behaviour. *International Journal of Early Childhood*. <https://doi.org/10.1007/s13158-026-00497-x>
- Zhao, Y., Shin, C., & Ompok, C. C. (2025). Job satisfaction, work engagement, and OCB in preschool teachers: A review of mediating mechanisms. *Journal of Management Practices, Humanities and Social Sciences*, 9(4), 232–243. <https://doi.org/10.33152/jmphss-9.4.3>
- Zhou, Y., Tao, Z., Shi, L., & Wang, P. (2026). Leadership behavior and career resilience in Chinese preschool teachers: A sequential mediation model of trust and professional identity. *Teaching and Teacher Education*, 171, 105339. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2025.105339>
- Zhao, X., Byun, S., & Jeon, L. (2025). Professional commitment and satisfaction of teachers in Head Start within a systemically marginalized community: Associations with perceived psychological distress and physical safety. *Social Psychology of Education*, 28, Article 55. <https://doi.org/10.1007/s11218-025-10029-5>